

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование кадрового планирования в организации (на примере
«Филиал Ямальское управление по организации общественного питания ООО
«Газпром питание»»

Обучающийся

Е.А, Романенко

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Романенко Екатерина Александровна.

Тема работы: «Совершенствование кадрового планирования в организации (на примере Филиал Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание»»).

Научный руководитель: канд. экон. наук Т.В. Полякова.

Целью бакалаврской работы является совершенствование кадрового планирования на предприятии филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»).

Объектом исследования в работе является филиал Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»).

Предметом исследования является кадровое планирование предприятия.

В первом разделе работы изучается понятие, сущность кадрового планирования, а так же структура, этапы и методы совершенствования кадрового планирования на предприятии.

Во втором разделе работы дается организационно-экономическая характеристика предприятия филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание» за 2020-2022 г.г., а также проводится оценка кадрового планирования на предприятии.

В третьем разделе разработаны мероприятия направленные на совершенствование кадрового планирования, которые заключаются во внедрении программы «1С: ЗУП», и процессного подхода направленного на систематизацию процесса кадрового планирования в организации. Проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Структура работы включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы состоящей из 21 источников, приложения, 15 рисунков и 13 таблиц.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты формирования кадрового планирования на предприятии.....	6
1.1 Понятие и сущность кадрового планирования организации.....	6
1.2 Особенности и этапы планирования персонала организации.....	10
2 Оценка кадрового планирования на предприятии филиал Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание».....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	18
2.2 Анализ планирования персонала на предприятии.....	24
3 Разработка мероприятий направленных на совершенствование кадрового планирования на предприятии филиал Ямальское управление по организация общественного питания ООО «Газпром питание».....	36
3.1 Разработка мероприятий по оптимизации кадрового планирования в организации.....	36
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	42
Заключение.....	47
Список используемой литературы.....	49
Приложение А Схема работы «1С: зарплата и управление персоналом 8» ...	51
Приложение Б Развернутая схема процессного подхода к кадровому планированию.....	52

Введение

Актуальность темы работы заключается в том, что в современных условиях повышения конкурентоспособности на рынках, предприятия находятся в непрерывном поиске новых источников позволяющих повысить конкурентное преимущество. Правильно организованное планирование в организации, позволяет решить ряд текущих задач, а именно: определение количественного и качественного состава персонала, обеспечение организации необходимыми кадровыми ресурсами, эффективное использование кадрового потенциала, а так же определение системы мотивации. Кадровое планирование направлено на создание эффективной системы управления персоналом, а так же получению экономического и социального эффекта.

Целью бакалаврской работы является совершенствование кадрового планирования на предприятии филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание».

Для реализации поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты кадрового планирования в организации;
- изучить организационно-экономическую характеристику предприятия филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»;
- провести оценку кадрового планирования на предприятии;
- разработать мероприятия направленные на совершенствование кадрового планирования организации филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»;
- провести расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования в работе является филиал Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание».

Предметом исследования является кадровое планирование предприятия.

Методы исследования применяются в работе: аналитический, статистический, системный, процессный.

В первой разделе работы изучается понятие, сущность кадрового планирования, а так же структура, этапы и методы совершенствования кадрового планирования на предприятии.

Во втором разделе работы дается организационно-экономическая характеристика предприятия филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание» за 2020-2022 г.г., а также проводится оценка кадрового планирования на предприятии.

Проводится анализ кадрового состава организации, оценка подбора персонала порядок кадрового планирования в настоящее, время выявление недостатков.

В третьем разделе разработаны мероприятия направленные на совершенствование кадрового планирования, которые заключаются во внедрении программы «1С: ЗУП», что позволит оптимизировать процессы планирования и подбора персонала. Вторым мероприятием является внедрение процессного подхода направленного на систематизацию процесса кадрового планирования в организации. Проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Структура работы включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы состоящей из 21 источников, приложения, 15 рисунков и 13 таблиц.

1 Теоретические аспекты формирования кадрового планирования на предприятии

1.1 Понятие и сущность кадрового планирования организации

Кадровое планирование представляет собой оценку потребности в сотрудниках для эффективной работы организации в целом.

При этом следует отметить, что отбор персонала полностью зависит от кадрового планирования, так как именно через кадровое планирование формируются потребности в персонале предприятия.

Ниже приведем причины необходимости проводить планирование кадровых ресурсов в организации:

- отсутствие на предприятии сотрудников с необходимыми навыками и компетенциями;
- отсутствие на предприятии занятости персонала, который был временно высвобожден.

В связи с тем, что было сказано выше, выделяется два аспекта кадрового планирования:

- разработка мероприятий направленных на привлечение персонала с необходимыми навыками и компетенциями;
- разработка мероприятий направленных на развитие действующего персонала, сокращение текучести кадров.

«С временной точки зрения планирование персонала можно рассматривать в трех временных уровнях (горизонтах):

- краткосрочное, которое распространяется на период не более одного года;
- среднесрочное, при котором имеются планы на интервал от одного до пяти лет;

- долгосрочное, включающее планы, охватывающие более чем пятилетний период» [17].

Краткосрочное планирование кадров направленно на использование персонала в настоящее время на предприятии. При этом среднесрочное и долгосрочное планирование в большей степени направленно на привлечение развития и высвобождение кадров. Если происходит рост временного периода, то как следствие возрастает неопределенность планирования, тогда как долгосрочное планирование будет включать в себя неточные данные, которые допускают возможность строить более детальные планы при сокращении временного периода.

Далее временные перспективы планирования состоят в тесной взаимосвязи, со стратегическим, тактическим и операционным планированием.

Стратегическое планирование направленно на долгосрочный период и всегда осуществляется на верхнем уровне планирования. Тактическое планирование направленно на преобразование стратегических планов в документы, которые используются в практической деятельности в организации. При этом следует отметить, что тактическое планирование применяется как на уровне высшего, так и среднего руководства.

Планирование персонала в организации имеет важное значение, так как осуществляя эффективный подбор и найм персонала, тем самым предприятие обеспечивает себя высококвалифицированными сотрудниками. Для сотрудников предприятия за счет эффективного планирования формируется представление о будущем развитии в рамках конкретного предприятия.

В основе планирования персонала в организации персонала лежит фактический состав, который можно рассматривать с двух позиций:

- по характеру движения кадров внутри организации;
- по проявлению инициативы, которая исходит либо от сотрудников предприятия, либо от его руководства.

Далее рассмотрим основные аспекты, которые включает в себя планирование персонала:

- определить потребность в персонале согласно квалификационным справочникам;
- осуществление планирования набора персонала;
- осуществление планирования высвобождение персонала;
- планировать затраты на персонал и его развитие;
- кадровая политика предприятия направленная на введение внутренней документации по работе с персоналом, а именно передвижение кадров внутри организации, повышение квалификации переобучение и продвижение по карьерной лестнице.

Выделяется четыре основных этапа в планировании набора персонала в организацию:

На первом этапе решается вопрос каким способом будет осуществляться набор персонала (проведение профориентационных мероприятий в вузах города, размещение объявлений на специализированных платформах и объявлениях в местных газетах. Описание условий работы оплаты труда и возможности карьерного роста в организации.

На втором этапе осуществляется планирование выбора претендентов на основании разработанных критериев отбора.

На третьем этапе осуществляется планирование приема на работу, а именно описываются правила принятия новых сотрудников, согласно законодательства РФ.

На четвертом этапе планируются мероприятия направленные на разработку адаптации персонала.

Высвобождению персонала на предприятии необходимо уделять особое внимание, так как это влияет на своевременное и опережающее уменьшение работников предприятия. Особо актуален данный вопрос является в момент экономической стагнации предприятия.

В теории выделяется два вида планирования высвобождения персонала:

- мероприятия, направленные на условное высвобождение персонала путем снижения сверхурочной работы и установление запрета на внутреннее совместительство;
- мероприятие, направленное на физическое снижение количества работников на предприятии. Здесь выделяют два вида высвобождения персонала, реактивное и опережающее.

«Реактивное высвобождение направлено на сокращение персонала в течение короткого промежутка времени. Опережающее высвобождение основано на прогнозах потребности в персонале за счет естественной убыли рабочей силы, что позволяет избежать принужденных увольнений». [5]

Ниже рассмотрим причины эффективности применения опережающего высвобождения персонала в организации:

- персонал рассматривается руководством как важный ресурс, который позволяет использовать его с целью развития компании на протяжении длительного периода времени;
- правовое регулирование трудовых ресурсов;
- внедрение технологий требует от сотрудников высокой квалификации и знаний в данной области;
- постоянная смена персонала отрицательно сказывается не только на эффективной работе организации, но и на имидже компании в целом.

При эффективном планировании использовании сотрудников на предприятиях необходимо учитывать два момента: более эффективное выполнение договорных обязательств и второе, удовлетворение потребностей сотрудников предприятия.

Рассмотрим инструменты и методы кадрового планирования в организации.

Моделирование рабочих мест, данный метод направлен на создание виртуальной модели организационной структуры предприятия, которая позволяет оценить навыки, умения и компетенции, разработанные для каждой

должности, а так же определения изменений, которые могут потребоваться при построении бизнес-модели.

При определении компетенций и требуемых навыков, разрабатываются необходимые компетенции и навыки, направленные на выполнение определенных задач на установленных должностях, при этом организация может использовать и применять различные методы для проведения анализа должностных инструкций. Проведение опросов сотрудников с целью определения навыков и компетенций, которыми они обладают в настоящее время и которые необходимо приобрести для дальнейшего личностного роста и успешного выполнения работ.

Анализ данных о текущем составе персонала. Данный процесс направлен на сбор и анализ информации о действующих сотрудниках предприятия, их опыте работы и производительности. Здесь используются методы анкетирования интервью и анализ данных о производительности труда каждого сотрудника.

Цель проведения анализа данной информации направлена на выявление сотрудников, которые могут быть переквалифицированы для выполнения новых задач.

1.2 Особенности и этапы планирования персонала организации

При планировании использования персонала рассматривается две перспективы, временная и качественная.

«Временная направлена на краткосрочное и долгосрочное планирование, которые связаны с распределением сотрудников по рабочим местам согласно их квалификации и имеющимся мощностям в организации и находится в тесной связи с организационным планированием» [16].

«Качественная перспектива планирования заключается в выделении сотрудников в различных структурных подразделениях, так же в планировании использования рабочего времени как основных, так и

вспомогательных сотрудников, планирование отпусков и участие сотрудников в различных программах, которые проводятся в организациях» [16].

Цель планирования развития персонала заключается в саморазвитии персонала, приобретении новых навыков и компетенций, а так же удовлетворении потребностей личностного роста.

При планировании развития выделяются следующие аспекты:

- планирование образования действующих сотрудников на предприятии;
- планирование карьеры сотрудников организации.

Следует отметить, что при планировании образования необходимо разработать ряд мероприятий направленных на обучение персонала, а именно:

- проведение обучения персонала на рабочих местах;
- проведение обучения персонала на территории предприятия;
- проведение обучения персонала с выездом по месту расположения тренеров;
- дистанционное обучение сотрудников в свободное от работы время.

Так же в теории практики выделяются статьи затрат, которые необходимо учитывать при планировании производства:

- заработная плата работников предприятия основная и дополнительная;
- социальные выплаты;
- отчисления на социальные страхования;
- затраты связанные со служебными командировками;
- расходы на обучение и переподготовку кадров;
- затраты связанные с организацией труда, закупкой спец одежды.

Важным моментом в определении потребности в персонале является определение текущего и будущего кадрового обеспечения организации. К основным факторам, которые влияют на потребность в персонале относятся:

- структура предприятия (организационная и производственная);
- производственная программа;
- цель, миссия и задачи предприятия;
- производственный процесс;
- уровень механизации и автоматизации производства.

На любом предприятии при определении потребности в персонале необходимо учитывать явочный и списочный состав персонала. К списочному составу относятся работники, которые в настоящий момент находятся на рабочих местах, а также персонал, не вышедший на работу по болезни и персонал, который находится в отпусках. К явочному составу относятся сотрудники, которые в настоящий момент находятся на рабочих местах. По статистическим данным и нормативам, списочная численность работников, не должна превышать явочную численность больше чем на 10%.

При расчете явочного и списочного состава следует учитывать демографический состав сотрудников, а так же условия труда. Так, например, если в составе организации преобладают женщины и сотрудники пожилого возраста, а условия труда при этом являются сложными, то разрыв между явочным и списочным составом будет большим. Основным показателем, который позволяет провести расчет соотношения между явочной и списочной численностью, является коэффициент пересчета явочной численности в списочную.

Рассмотрим этапы кадрового планирования.

Первый этап заключается в проведении анализа стратегического плана организации. Здесь определяются стратегические цели, которые организация планирует достичь по производительности, качеству выпускаемой продукции и обслуживанию потребителей компании.

Второй этап направлен на прогнозирование потребности в организации сотрудников по четко установленным нормам, требованиям, критериям. На данном этапе важно сопоставлять потребности организации с уже имеющимися человеческими ресурсами. Четко установить баланс между тем,

что необходимо организации и тем, что у нее имеется в настоящий момент исходя из стратегических целей организации. Эффективное кадровое планирование позволяет решать задачу устранения количественного и качественного дефицита персонала.

При этом следует отметить, что могут быть использованы статистические данные по движению кадров предприятия, позволяющие выявить основные факторы оказывающие влияние на движение персонала.

К количественной потребности в персонале относится потребность в работниках определенных специальностей. Количественная потребность в кадрах определяется с учетом следующих подходов:

- метод определения трудоемкости;
- расчет численности кадров на основе проведенного расчет трудоемкости;
- метод расчета норм обслуживания;
- метод расчета с учетом рабочих мест и установленным нормативам численности;
- статистические методы, которые устанавливают взаимосвязь между потребностью в кадрах с объемом производства и трудоемкостью выполнения операций.
- метод экспертных оценок, заключается в оценке потребности персонала с помощью экспертной группы.

Качественная потребность в кадрах позволяет определять потребность в персонале организации с учетом определенного уровня и квалификации.

К подходам качественной потребности кадров относится:

- на основе производственно-технологической документации разделять работы на профессионально-квалификационные;
- проведение анализа должностных инструкций, положений, по ведению кадровой политики организации, составление штатного

расписания, проведение анализа профессионально-квалификационного состава работников, выполняющих определенные виды работ;

– использование экспертной оценки для определения качественных изменений, которые необходимо провести организации для того чтобы успешно достигать поставленной цели.

Из выше сказанного следует отметить, что важным моментом при кадровом планировании является использование системного подхода. Это приводит к четкому процессу организации планирования кадров и расстановки их внутри организации.

При системном кадровом планировании разрабатываются четкие требования к работникам, процесс отбора персонала занимает минимальное количество времени и повышает эффективность работы кадровой службы.

Третий этап заключается в оценке состояния трудовых ресурсов, которые на сегодняшний момент работают в организации. На данном этапе идет определение каким уровнем знаний, умений и навыков обладает персонал в настоящее время для достижения поставленных целей предприятия. Здесь проводится анализ демографических данных в компании, уровень образования, результаты проведения аттестации работников, должностные инструкции. Так же на данном этапе проводится анализ рынка труда с целью выявления персонала, который соответствует качественным и количественным требованиям предъявляемым организацией.

Четвертый этап включает в себя подготовку планов, установление этапов с временными отрезками по обеспечению компании необходимыми кадровыми ресурсами. Разработка таких планов направлена на снижение рамок между обеспеченностью кадрами компании в настоящий момент и будущими потребностями в трудовых ресурсах.

При эффективном кадровом планировании помимо определения потребности в трудовых ресурсах необходимо учитывать плановые переводы сотрудников между должностями, командировки и направлением сотрудников на повышение квалификации, а так же учет естественной убыли

персонала по причинам болезни, увольнению по собственному желанию, выхода на пенсию.

Успех ведения кадрового планирования во многом зависит от ряда факторов, которые организация должна учитывать в рамках реализации стратегии. Четкое понимание стратегических задач, с учетом которых должно быть выстроено кадровое планирование для их успешной реализации.

Важным фактором при кадровом планировании является активное участие руководства. Функция кадров заключается здесь в прогнозировании изменений и принятие решений о найме и удержании персонала на предприятии.

Анализ внешней среды тоже является одним из ключевых факторов так как компании необходимо вести учет внешних факторов, которые напрямую влияют на кадровую политику организации. К таким факторам могут относиться: демографические изменения, изменения в законодательстве, как трудовом, так и гражданском, а так же в возникновении конкуренции на рынке труда. Эффективное проведение анализа внешней среды позволяет организации повысить качество прогноза изменений, которые могут повлиять на кадровую стратегию развития предприятия.

Системный подход отвечает за систематичность и непрерывность процесса учета кадров, анализа внешней среды прогноза будущей потребности в персонале.

Фактор гибкости и адаптивности, позволяет организации своевременно реагировать на изменение внешней среды, что позволяет адаптировать кадровую стратегию предприятия и своевременно вносить изменения в организационную структуру компании и в бизнес процессы.

В заключение хотелось бы рассмотреть преимущества и недостатки, которые могут возникать при кадровом планировании. Разберем преимущества:

- эффективное кадровое планирование позволяет предприятиям эффективно использовать трудовые ресурсы, выявлять и устранять избыточность или нехватку кадров в организации;
- кадровое планирование позволяет повышать производительность за счет использования сотрудников с высокими компетенциями и навыками, а также соответствующим уровнем образования;
- кадровое планирование улучшает качество работы, что в свою очередь позволяет удерживать высококвалифицированных сотрудников и привлекать кадры с практическим опытом.
- кадровое планирование позволяет адаптироваться к изменениям, которые возникают как во внешней, так и во внутренней среде обитания и тем самым эффективно развивать бизнес и использовать современные технологии;
- повышение удовлетворенности сотрудников, за счет возможности развития в данной организации и карьерного роста.

К недостаткам относятся:

- недостаточная поддержка руководства, которая заключается в отстраненности руководства от работы по кадровому планированию;
- недостаточность информации о данных по персоналу, ведению кадровой политики и информации об изменениях во внешней среде;
- некорректное определение потребностей в персонале, что приводит к нехватке кадровых ресурсов в организации и несвоевременному подбору сотрудников необходимой квалификации;

- отсутствие гибкости и адаптивности к внешней среде, что затрудняет реализацию выбранной кадровой стратегии;
- неправильный анализ возникающих потребностей, ведет к нехватке кадровых ресурсов нужной квалификации в определенный промежуток времени;
- недостаточное вовлечение сотрудников в процесс управления влечет к потере человеческого потенциала.

Таким образом, на основе изученных теоретических аспектов кадрового планирования, можно сделать вывод о том, что кадровое планирование играет ключевую роль в ведении эффективной кадровой политики, осуществлении подбора и найма персонала, определении четкой потребности в кадровых ресурсах, в соответствии с установленными критериями и требованиями к навыкам и компетенциям соискателей.

2 Оценка кадрового планирования на предприятии филиал Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

История создания предприятия филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание», напрямую связано с развитием газовой отрасли Западной Сибири. Главной целью создания нашего предприятия является обеспечение работников газовой отрасли товарами народного потребления.

В ноябре 1976 года, в городе Сургут было создано торговое отделение, в последствии образованное в ОРС № 13 ПО «Сургуттрансгаз». Численность отделения тогда составляло до 10 человек. Через год предприятие расширилось и начало обслуживать сразу 5 компрессорных станций газовиков Вынгапуровского газового промысла, были открыты новые магазины и столовые.

История филиала «Сургутское управление по организации общественного питания» ООО «Газпром питание» как предприятия, оказывающего услуги общественного питания и торговли группам ПАО «Газпром» насчитывает 44 года.

24 января 1990 года – преобразование в ОРС № 13 ПО «Сургутгазпром».
22 декабря 1994г. – преобразование в Дочернее предприятие «СургутгазОРС» № 13 ДП «СибгазУРС» ДПКП «Газкомпромсельстрой» РАО «Газпром» ОТ.

01 июля 1999г. – преобразование в филиал «Сургутгазторг» ООО «Запсибгазторг».

И основным, ключевым моментом, стало образование 01 апреля 2016г. Филиала «Сургутское управление по организации общественного питания» ООО «Газпром питание».

Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания (код по ОКВЭД 56.29)- Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания:

- 56.29.1 - Деятельность организаций общественного питания, поставляющих готовую пищу (для транспортных и строительных компаний, туристическим группам, личному составу вооруженных сил, предприятиям розничной торговли и другим группам потребителей) по договору;
- 56.29.2 - Деятельность столовых и буфетов при предприятиях и учреждениях;
- 56.29.3 - Деятельность по доставке продуктов питания учебным, спортивным и прочим учреждениям (по льготным ценам);
- 56.29.4 - Деятельность социальных столовых, буфетов или кафетериев (в офисах, больницах, школах, институтах и пр.) на основе льготных цен на питание.

В настоящее время ООО «Газпром питание» имеет 22 филиала, команду из 7126 работников более 900 предприятий: (столовых, кафе, ресторанов, магазинов). Более 70 000 работников Группы «Газпром» в год регулярно получают качественное питание.

Своими специалистами филиал славился всегда. Именно здесь работали и работают одни из самых квалифицированных в своей области работники. Именно люди, их стремления, их лидерские качества и преданность делу создают новые возможности и открывают новые перспективы для развития нашего предприятия.

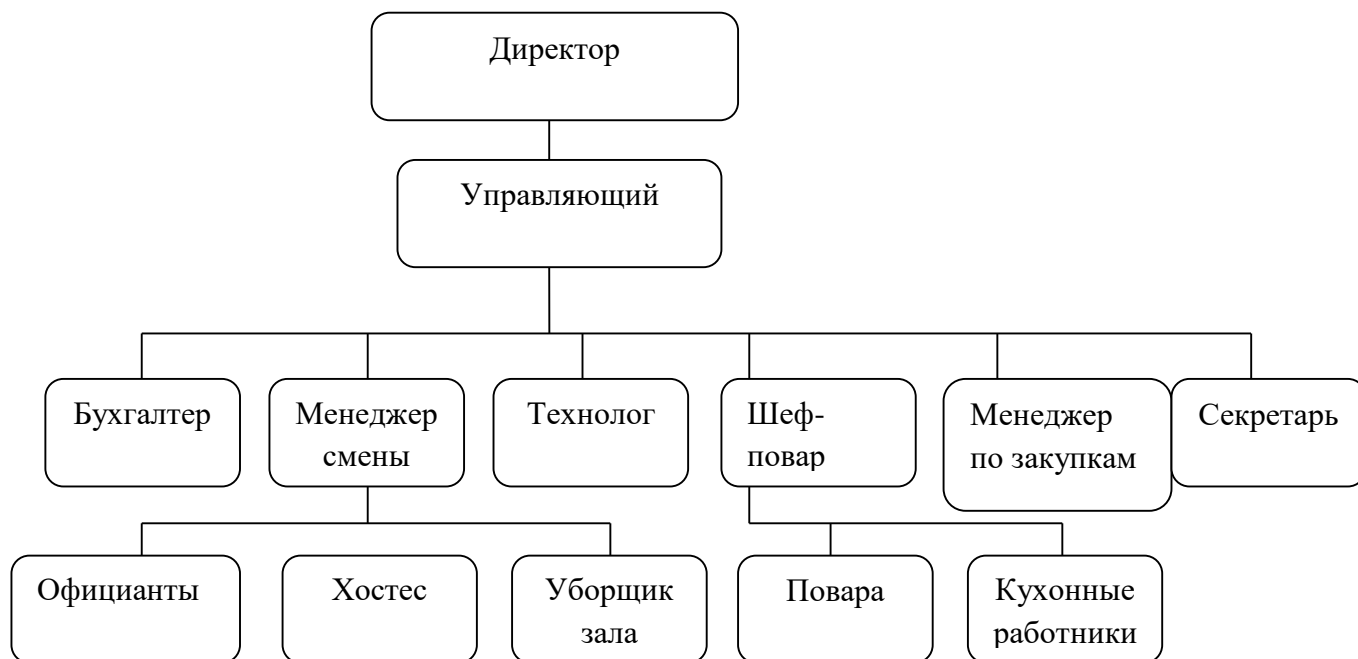


Рисунок 1 – Организационная структура управления предприятия филиала Ямальское управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание»

Далее в таблице 1 и на рисунках 2, 3, 4 проведем анализ технико-экономических показателей деятельности предприятия ООО «Газпром питание».

Таблица 1 – Техничко-экономические показатели деятельности предприятия ООО «Газпром питание» за 2020-2022гг.

Показатели	2020	2021	2022	Изменение		Изменение	
				2021-2020гг		2022-2021гг	
				Абс.изм(+/-))	Темп прироста, %	Абс.изм(+/-))	Темп прироста, %
Выручка, млн.руб.	5 399	8 382	10 242	2 982	55	1 859	22,18
Себестоимость, млн.руб.	4 732	6 556	8 081	1 824	39	1 525	23,26
Валовая прибыль (убыток), млн.руб.	667	1 825	2 160	1 157	173	334	18,32
Управленческие расходы, млн.руб.	321	343	381	22	7	37	10,94

Продолжение таблицы 1

Показатели	2020	2021	2022	Изменение		Изменение	
				2021-2020гг		2022-2021гг	
				Абс.изм(+/-))\	Темп прироста, %	Абс.изм(+/-))\	Темп прироста, %
Оборотные активы ² , млн. руб.	1 425	1 586	2 056	161	11	470	29,62
Численность ППП, чел.	294	310	363	16	5,4	53	17
Фонд оплаты труда ППП ³ , млн.руб.	3890	3950	4103	60	2	153	3,87
Среднегодовая заработная плата работающего, млн.руб. (стр11/стр10)	600	600	600	0	0	0	0,00
Фондоотдача (стр1/стр8)	11,03	18,03	23,58	7	64	6	30,73
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	3,8	5,3	5,0	1	39	0	-5,74
Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	4,4	-2,3	-1,4	-7		1	

Как видно, из таблицы 1 и рисунков 2,3,4 выручка имеет ежегодный рост, так в 2021 году увеличение произошло на 55%, а в 2022 году еще на 22,18%.

При этом так же наблюдается рост себестоимости в 2021 году на 39%, а в 2022 году на 23,26%, рост себестоимости связан с повышением цен на продукты питания.

Валовая прибыль имеет резкий рост в 2021 году по отношению к 2020 году, на 173%, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 18,32%.

На рисунке 2 представлена динамика технико-экономических показателей деятельности предприятия.

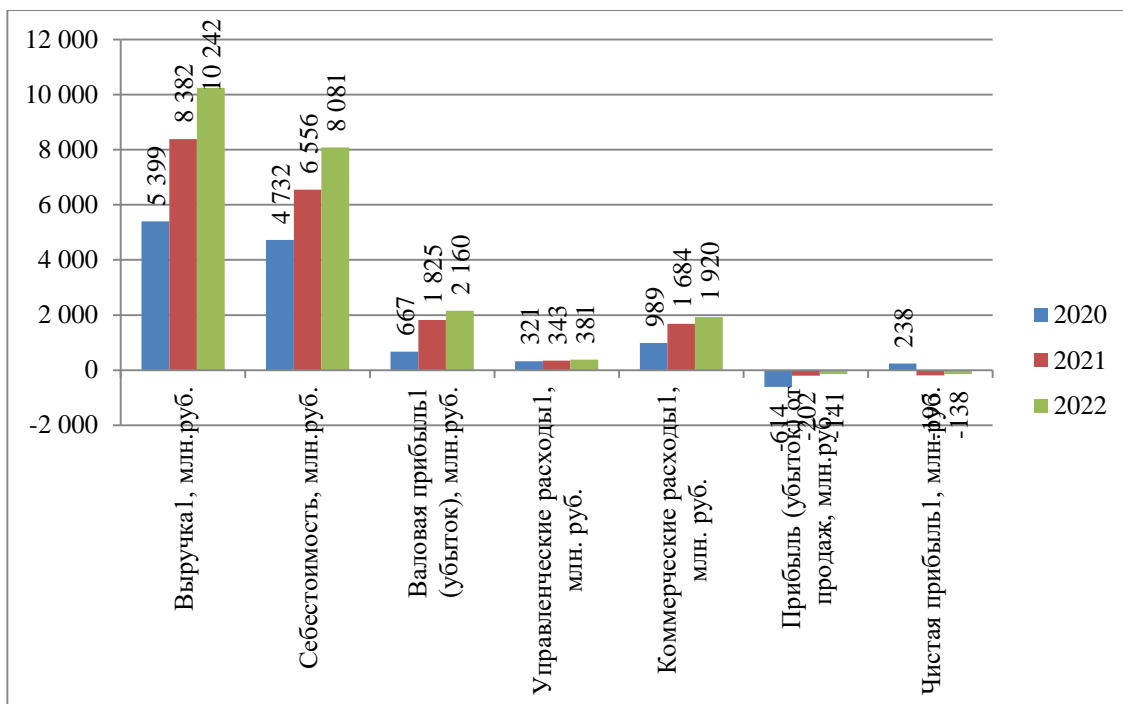


Рисунок 2 – Динамика технико-экономических показателей деятельности предприятия за 2020-2022 гг. в р.

Прибыль (убыток) от продаж в 2021 году по сравнению с 2020 снижается на 67%, а в 2022 году еще на 29,78%. В связи со снижением прибыли от продаж чистая прибыль предприятия так же имеет минусовые показатели. В 2021 году снижение чистой прибыли происходит на 19%, а в 2022 году на 28,53%. На рисунке 3 представлена Динамика основных и оборотных активов.

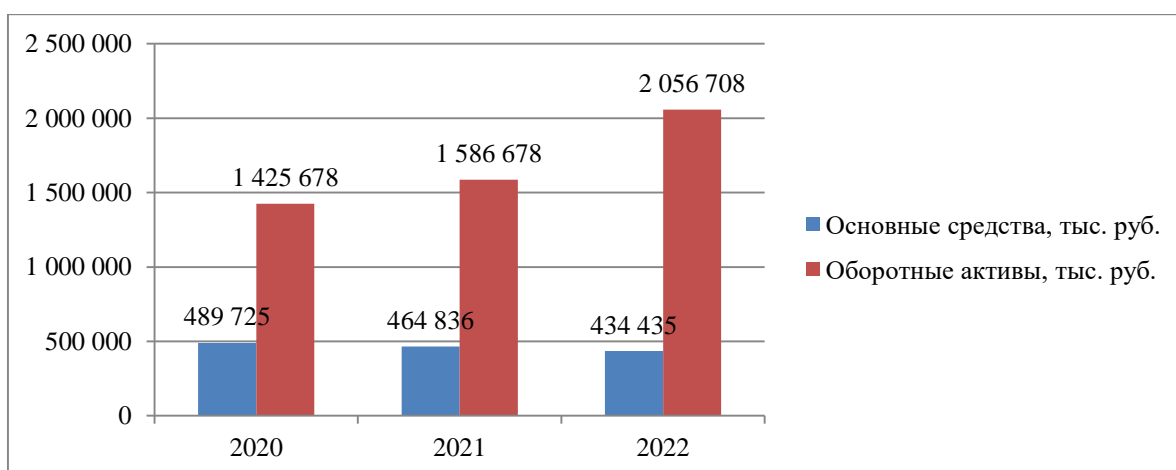


Рисунок 3 – Динамика основных и оборотных активов за 2020-2022 гг., в р.

За период с 2020 по 2022 год основные средства сокращаются, это связано с высвобождением оборудования и производственных мощностей. Оборотные активы наоборот имеют тенденцию к увеличению.

На рисунке 4 представлена динамика управленческих и коммерческих расходов.

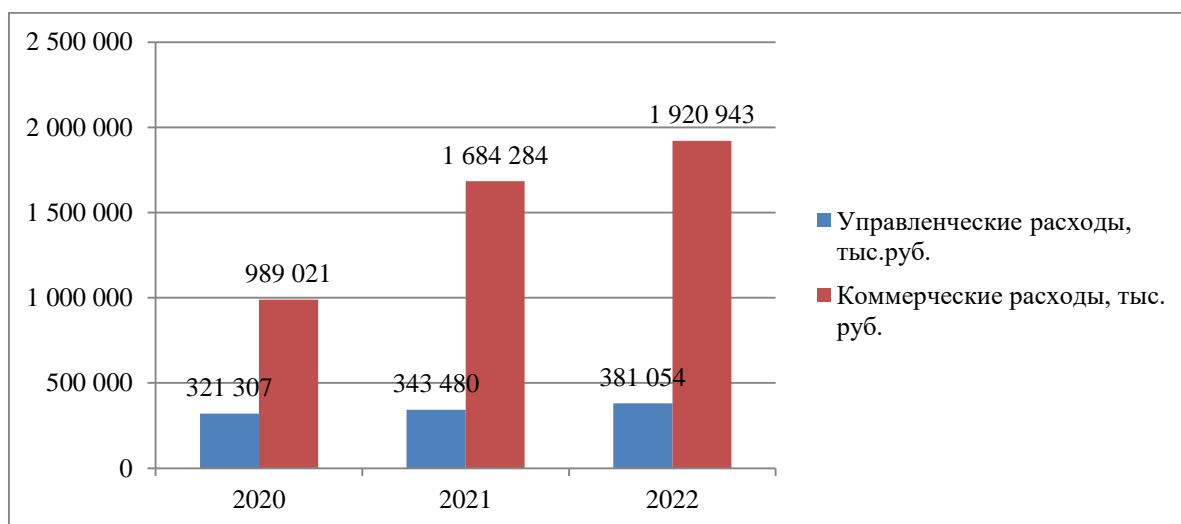


Рисунок 4 – Динамика управленческих и коммерческих расходов за 2020-2022 гг. в р.

Отмечается большой рост управленческих и коммерческих расходов, что приводит к убыткам от продаж.

Не смотря на снижение экономических показателей на предприятии ООО «Газпром питание» происходит рост численности персонала, так в 2021 году увеличение произошло на 16 человек, а в 2022 на 53 человек, как следствие из-за увеличения численности персонала происходит рост фонда оплаты труда. В результате снижения абсолютных показателей деятельности предприятия произошло снижение рентабельности продаж, которая в 2021 году составила -2,3%, а в 2022 году -1,4%.

В целом за исследуемый период предприятие ООО «Газпром питание» отработало не удовлетворительно.

2.2 Анализ планирования персонала на предприятии

Далее проведем анализ состава и движения кадров в филиале Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание». Также проведем оценку кадрового планирования и процесса отбора и найма персонала в организацию. В таблице 2 представлен анализ персонала по категориям в 2020-2022 г.г.

Таблица 2 – Анализ персонала по категориям, за 2020-2022 г.г.

Персонал	Кол-во чел.		
	2020	2021	2022
Административный персонал	15	17	20
Производственный персонал	186	220	260
Обслуживающий персонал	48	50	53
Вспомогательный персонал	45	23	30
Итого	294	310	363

На рисунке 5 представлена динамика распределения персонала по категориям.

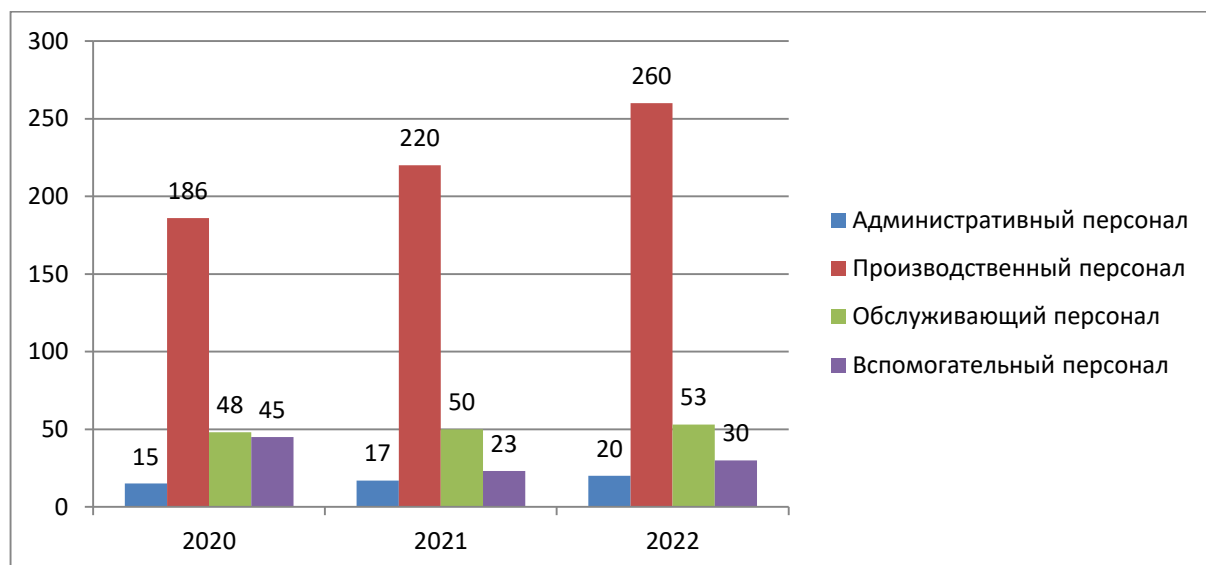


Рисунок 5 – Диаграмма распределения персонала по категориям

На рисунке 6 представлена доля распределения персонала по категориям.

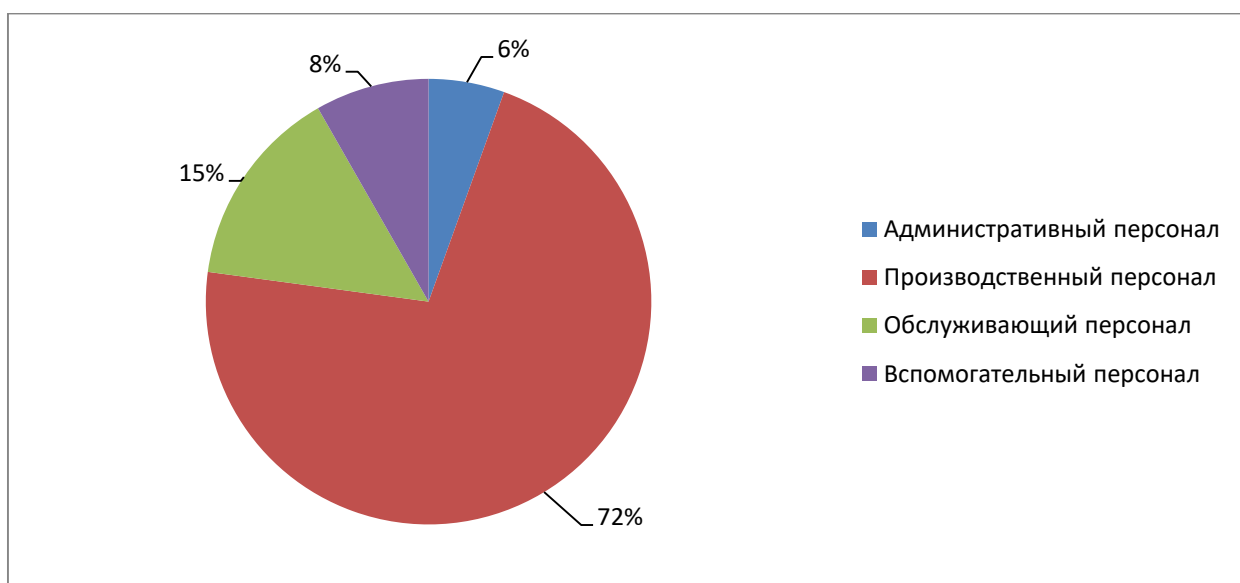


Рисунок 6 - Доля распределения персонала по категориям

Из таблицы 2 и на рисунках 5,6 видно, что наибольшую долю работников на предприятии ООО «Газпром питание» составляет производственный персонал (72%), обслуживающий персонал занимает 15% и самые малые доли занимают вспомогательный и административный персонал, 8 и 6% соответственно. В таблице 3 представлен анализ персонала по уровню образования за 2020-2022 гг.

Таблица 3 – Анализ персонала по уровню образования за 2020-2022 гг.

Уровень образования	Кол-во чел.		
	2020	2021	2022
Высшее	22	24	33
Среднее - специальное	227	263	300
Среднее	45	23	30
Итого	294	310	363

На рисунке 7 представлена структура персонала по уровню образования.

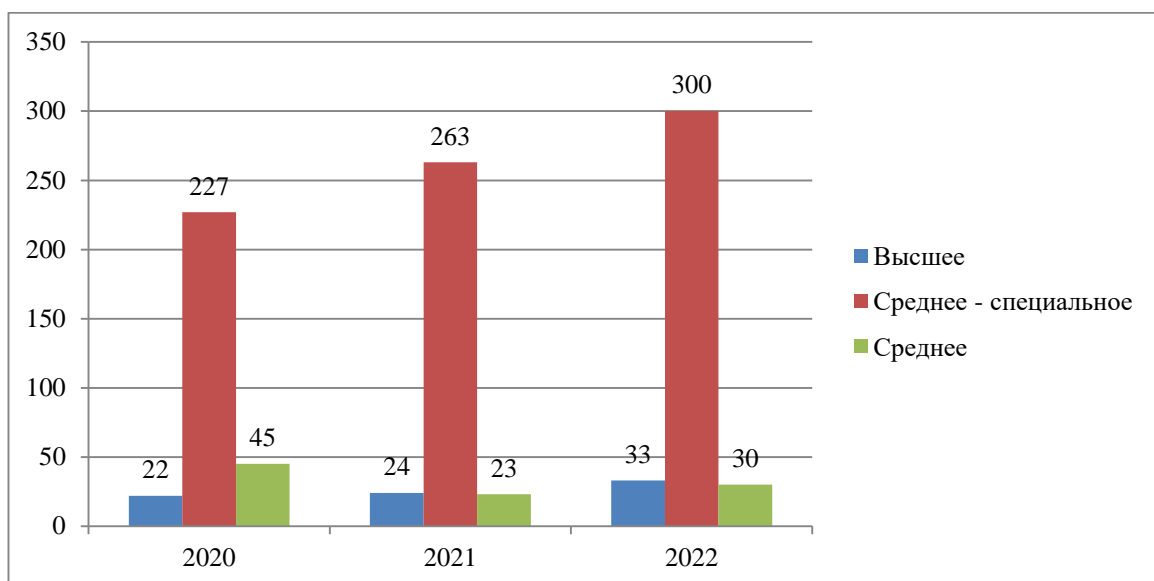


Рисунок 7 – Доля персонала по уровню образования за 2020-2022 г.г.

В таблице 3 на рисунке 7 представлен уровень образования работающего персонала в ООО «Газпром питание» высшее образование имеет 9% сотрудников, наибольший процент, а именно 83% составляет персонал со средним специальным образованием и 8% занимают сотрудники со средним образованием.

В таблице 4 представлена возрастная структура персонала ООО «Газпром питание» за 2020-2022 г.г.

Таблица 4 – Анализ персонала по возрастной структуре за 2020-2022гг.

Возраст персонала	Кол-во чел.		
	2020	2021	2022
18-25 лет	30	32	34
26-35 лет	187	194	200
36-45 лет	25	46	50
46-55 лет	52	38	79
Итого	294	310	363

На рисунке 8 представлена динамика возрастной структуры персонала предприятия.

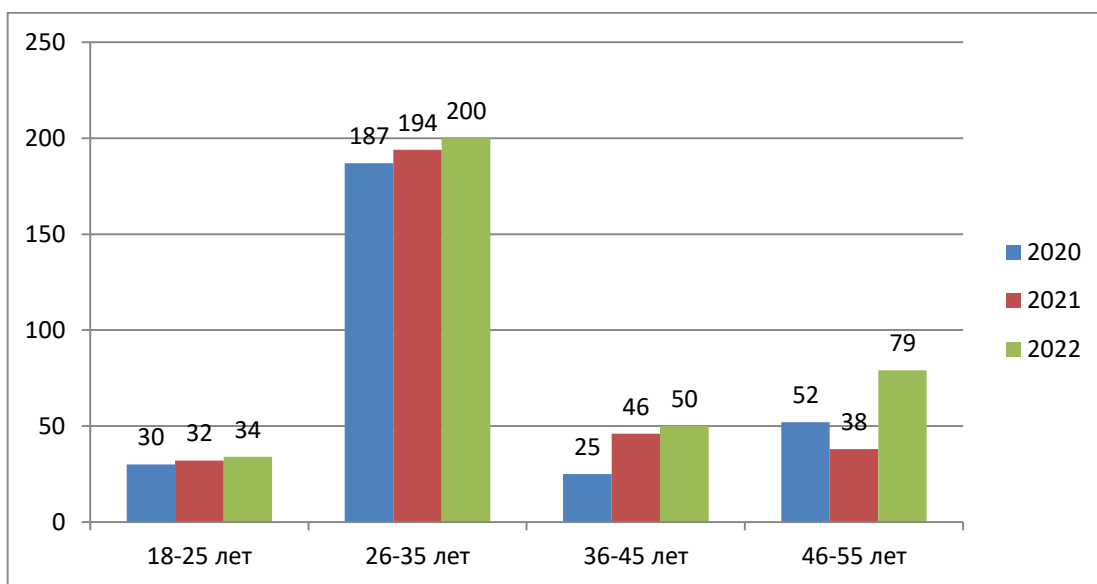


Рисунок 8 – Доля персонала по возрастной структуре за 2020-2022 год

Возраст персонала работающего на предприятии ООО «Газпром питание» варьируется от 18-55 лет и старше. Основное количество работающего персонала приходится на возраст от 26 до 35 лет. Наименьшее количество персонала в возрасте от 18 до 25 лет. Таким образом, можно сделать вывод о том, что на предприятии ООО «Газпром питание» достаточно молодой коллектив.

В таблице 5 проведем оценку движения кадров на предприятии.

Таблица 5 – Движение кадров на предприятии за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020	2021	2022
Общая численность работников на начало года, чел.	294	310	363
Общая численность работников на конец года, чел.	310	363	373
Принято в течение года, чел.	16	53	10
Выбыло в течении года, чел.	20	25	40
Уволено за нарушение трудовой дисциплины, чел.	7	5	3
Коэффициент текучести кадров	9,2	9,7	11,8

На рисунке 9 представлена динамика коэффициента текучести кадров за 3 года.

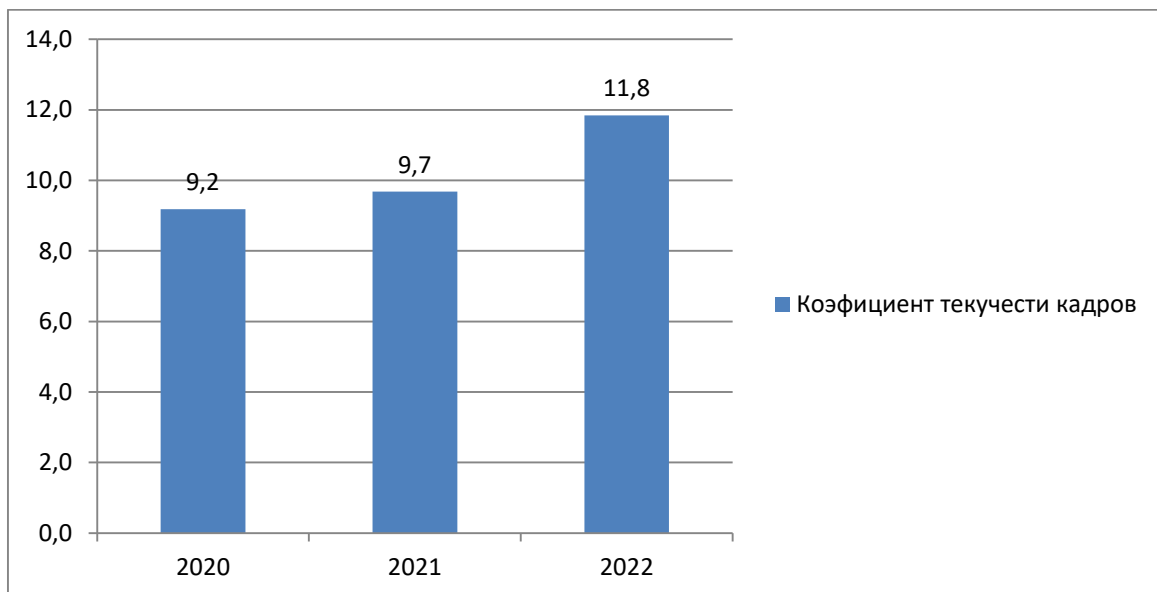


Рисунок 9 - Динамика текучести кадров за 2020-2022 гг.

В результате проведенной оценки движения кадров на предприятии, видно, что количество принятого персонала в течение 2020 года и 2021 превышает численность уволившихся, а в 2022 году ситуация меняется в течении года выбыло на 30 человек больше, чем было принято за этот же период. Основными причинами увольнения явились неудовлетворение условиями труда, заработной платой и большим объемом работ. В большинстве случаев согласно статистике увольняются повара и кухонные работники. При этом так же за исследуемый период наблюдается увольнение сотрудников за нарушение трудовой дисциплины.

Коэффициент текучести кадров ежегодно растет, но при этом находится в пределах нормы, так в 2022 году коэффициент текучести кадров составляет 11,8, что на 2,1 больше по сравнению с предыдущим периодом.

Согласно установленному ГОСТу Р 50935-2007 «услуги общественного питания. Требования к персоналу», существует требование классификации сотрудников предприятий общественного питания.

Сотрудники классифицируются по следующим группам:

- обслуживающий персонал: администратор зала, официанты и помощники официантов, работники предприятия быстрого обслуживания, буфетчик, продавец, кассир.
- производственный персонал: сотрудники, занятые выпуском кулинарной продукции, кондитерских и булочных изделий, заведующий производством, заместитель заведующего производством, шеф повар, начальник цеха, заместитель начальника цеха, повар, помощник повара, кондитер, помощник кондитера, пекарь, технолог.
- административный персонал: управляющий, бухгалтер, финансист, специалист по кадрам, маркетолог и т.д.

В таблице 6 опишем действующую ситуацию кадрового планирования на предприятии ООО «Газпром питание».

Таблица 6 - Направление кадрового планирования в организации ООО «Газпром питание»

Категории работников	Управленческие действия
Действующий персонал	расстановка и распределение сотрудников согласно квалификации и занимаемым должностям; проведение оценки производительности труда персонала; определение системы оплаты труда и мотивации персонала; ведение кадрового учета вручную, без использования автоматизированных систем.
Новички	определение метода и отбора персонала; заключение трудовых договоров; введение в должность сотрудника.
Потенциальные сотрудники	определение метода отбора и найма персонала; определение уровня заработной платы согласно квалификации персонала; премии, надбавки и льготы для потенциальных сотрудников.
Персонал, покинувший организацию	увольнение по соглашению сторон по соблюдению трудового законодательства; выход на пенсию сотрудников; текучесть сотрудников в организации.

Далее рассмотрим процесс планирования, отбора и найма сотрудников на предприятии ООО «Газпром питание». Набор сотрудников осуществляется на основе выделенных качеств, компетенций и навыков, которыми должны обладать сотрудники, претендующие на ту или иную должность в организации. Набор и найм персонала осуществляется за счет формирования необходимого резерва потенциальных кандидатов на вакантные должности. Далее, исходя из списка резервистов выбираются наиболее подходящие, на закрытие вакантных должностей. Такая работа проводится в организации по всем должностям, относящимся к вышеперечисленным группам.

Самыми популярными должностями являются повар и посудомойщик. Повар - потому что высокие требования к потенциальным сотрудникам из-за высокой степени ответственности в качестве выпускаемой продукции. Посудомойщик является достаточно сложной по поиску так как, данная операция требует большой физической выносливости.

При отборе и найме персонала учитывается текучесть кадров, увольнение сотрудников за нарушение трудовой дисциплины.

Источниками поиска персонала для ООО «Газпром питание» являются различные средства массовой информации, а так же платформы по поиску персонала (hh.ru, super.job). Основная цель подбора персонала заключается в использовании вышеперечисленных источников для достижения эффективного результата.

На рисунке 10 представлена структура использования различных источников, в которых размещаются вакантные должности компании ООО «Газпром питание».

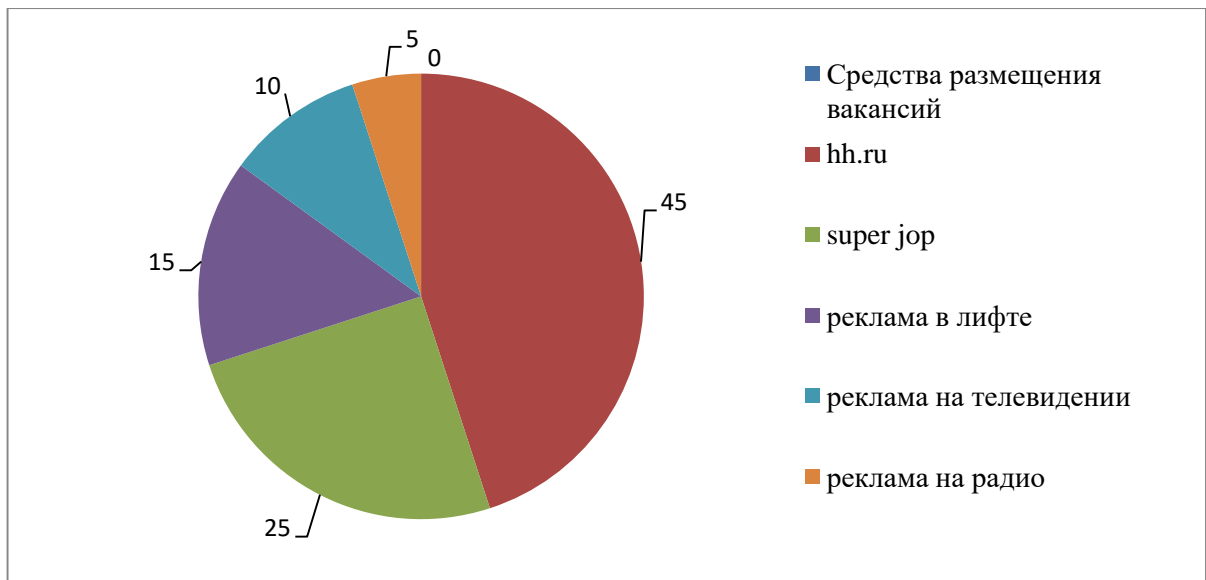


Рисунок 10 - Доли размещения вакантных должностей в различных источниках

Как видно из рисунка наибольшую долю занимает hh.ru - 45%, на этой площадке в основном размещаются вакансии на поиск поваров и административного персонала. Вторым источником является super.job - 25% здесь осуществляется поиск кухонных работников и обслуживающего персонала. Остальную долю в суммарном размере 30% занимают источники СМИ.

Размещая объявления в перечисленных источниках, предприятие указывает краткую информацию о вакансии, о квалификации сотрудников, месте нахождения организации, а так же порядке выплат и режим работы. Основным источником в размещении объявлений являются местные газеты, так как имеют большой охват аудитории и минимальные затраты. При размещении объявления указывается электронная почта предприятия, куда заинтересованные кандидаты могут направлять свои резюме для дальнейшего его рассмотрения.

Поиск потенциальных сотрудников начинается с рассмотрения и изучения резюме, далее приглашаются на собеседование заинтересовавшие организацию соискатели. Данные полученные по итогам собеседования используются с целью выявления у кандидата навыков и компетенций,

необходимых для вакантной должности. После того как, кандидат на должность заинтересовал руководителя, ему предлагается заполнить анкету.

В таблице 7 представлена средняя величина трудоемкости выполнения операций в производственном цеху (кухонный цех).

Таблица 7 – Трудоемкость выполнения основных операций в производственном цехе, мин.

Показатели	2020	2021	2022
Подготовка рабочего места	5	7	10
Перемещение продуктов питания в рабочую зону	15	20	20
Разделка, подготовка полуфабрикатов	30	35	40
Приготовление блюд	1,5	2,5	2,8
Уборка рабочего места	20	25	25
Итого	71,5	89,5	97,8

На рисунке 11 представлена динамика изменения трудоемкости выполнения основных операций по приготовлению блюд.

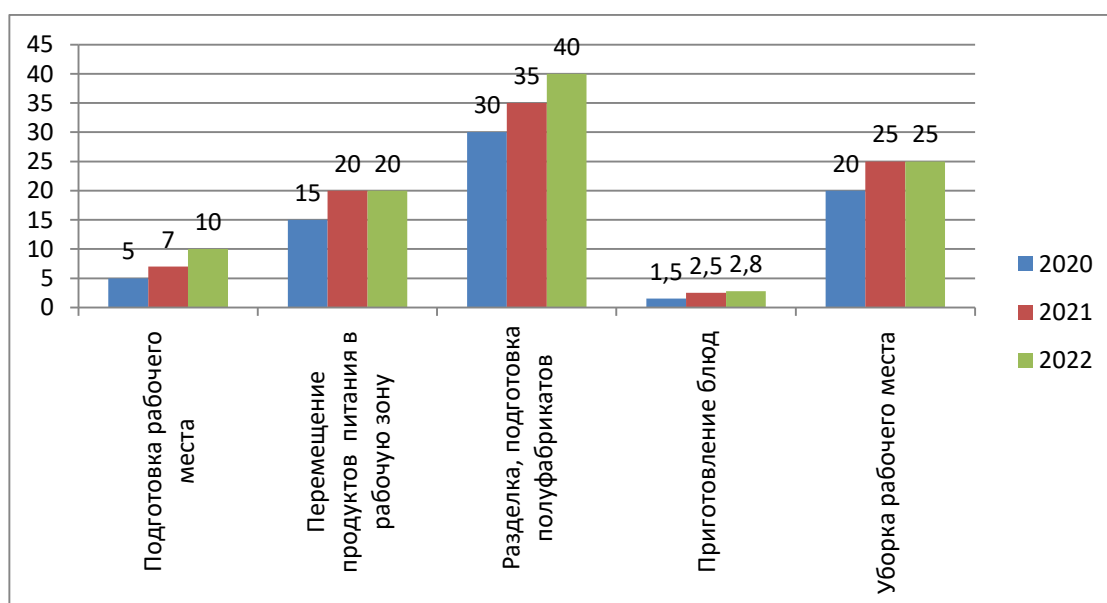


Рисунок 11 - Динамика изменения трудоемкости выполнения операций

Из таблицы 7 и рисунка 11 видно, что с каждым годом происходит рост выполнения трудоемкости операций в производственном цехе. Это связано с тем, что предприятие набирается недостаточно квалифицированный персонал, отсутствует анализ и планирование трудовых ресурсов.

На рисунке 12 представлена динамика выработки в рублях на одного сотрудника.

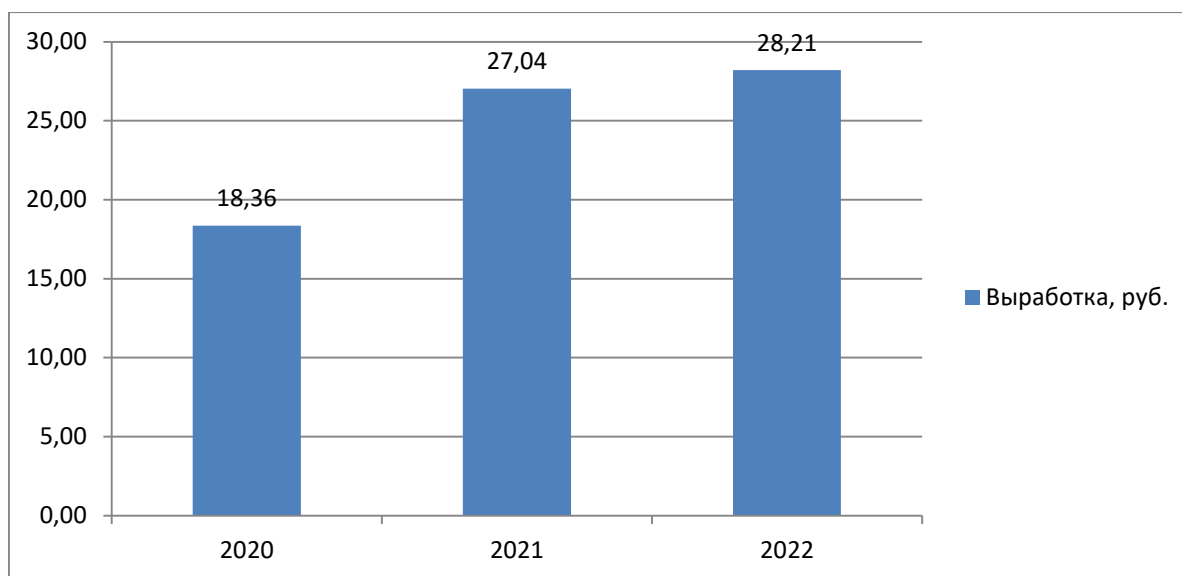


Рисунок 12 - Выработка персонала по годам, в р.

Как видно из рисунка 12 выработка с каждым годом увеличивается, но это в первую очередь связано с тем, что на предприятии ежегодно происходит рост численности персонала, качество выполнения работ не в полной мере соответствует требованиям.

Рассмотрим в таблице 8 результаты опроса производственного и обслуживающего персонала с целью выявления удовлетворенности от работы в компании ООО «Газпром питание».

Таблица - 8 Результаты опроса сотрудников предприятия ООО «Газпром питание», чел.

Показатели анкетирования	Полностью удовлетворены	Частично удовлетворены	Частично не удовлетворены	Полностью не удовлетворены
Доступность информации	20	100	5	-
Полномочия	35	65	10	5
Возможность обучения	15	120	5	-
Возможность самореализации	25	80	10	-
Достижение целей служебной деятельности	35	97	10	-
Отношение со стороны руководства	10	65	-	-
Отношения в коллективе	10	120	-	-
Условия работы	15	100	5	-
Равные возможности	25	103	10	-
Условия найма	10	100	5	-
Безопасность и охрана труда	25	90	5	-
Оплата труда	35	80	10	5
Удовлетворенность политикой предприятия	20	60	5	5
Удовлетворенность деятельностью руководства	15	70	5	5

В результате проведенного опроса и представленных данных в таблице 8 видно, что большинство опрошенных сотрудников предприятия лишь частично удовлетворены условиями работы (100 чел.), отношением руководства (65 чел.), отношением в коллективе (120 чел.), безопасностью и охраной труда (90 чел.) и в целом политикой предприятия в области развития (60 чел.).

Далее в таблице 9 обобщим полученные данные об эффективности планирования персоналом.

Таблица 9 – Оценка эффективности планирования кадров на предприятии

Критерий	Характеристика	Комментарий
Количественный и качественный состав персонала	Соответствует требованиям производственного процесса	Предприятие в настоящий момент укомплектовано кадрами
Эффективность использования трудовых ресурсов	Имеются проблемы с эффективностью использования трудовых ресурсов	Увеличение трудоемкости выполнения операций и повышение выработки
Наличие структурного подразделения по работе с персоналом	Имеется кадровая служба	Выполнение функций по работе с персоналом вручную
Наличие документов, регламентирующих кадровое планирование и ведение кадровой политики	Имеется положение об оплате труда, должностные инструкции сотрудников	Наличие всей документации
Учет кадров в организации	Ручное управление кадрами организации, ведение учета на бумажном носителе	Отсутствие электронной системы учета кадров
Уровень текучести кадров	Высокий	Предприятие укомплектовано кадрами с низким уровнем компетенции
Удовлетворенность сотрудников	Средняя	Сотрудники не в полном объеме удовлетворены условиями работы

Таким образом, из таблицы 9 видно, что основной проблемой в кадровом планировании на предприятии ООО «Газпром питание» является ведение кадрового учета вручную, отсутствие учета производительности труда и системного планирования кадров.

3 Разработка мероприятий направленных на совершенствование кадрового планирования на предприятии филиал Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание»

3.1 Разработка мероприятий по оптимизации кадрового планирования в организации

В результате выявленных недостатков во втором разделе нами предлагается для оптимизации кадрового планирования в организации ООО «Газпром питание» внедрить информационную систему «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8» и процессный подход к управлению кадрами.

На рисунке 13 представим схему кадрового планирования предприятия филиала Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание».

Внедрение «1С: ЗУП» позволит автоматизировать следующие задачи:

- расчет заработной платы;
- управление финансовой мотивацией персонала;
- исчисление регламентированных законодательством налогов и взносов с фонда оплаты труда;
- отражение начисленной заработной платы и налогов в затратах предприятия;
- управление денежными расчетами с персоналом, включая депонирование;
- учет кадров и анализа кадрового состава;
- автоматизация кадрового делопроизводства.

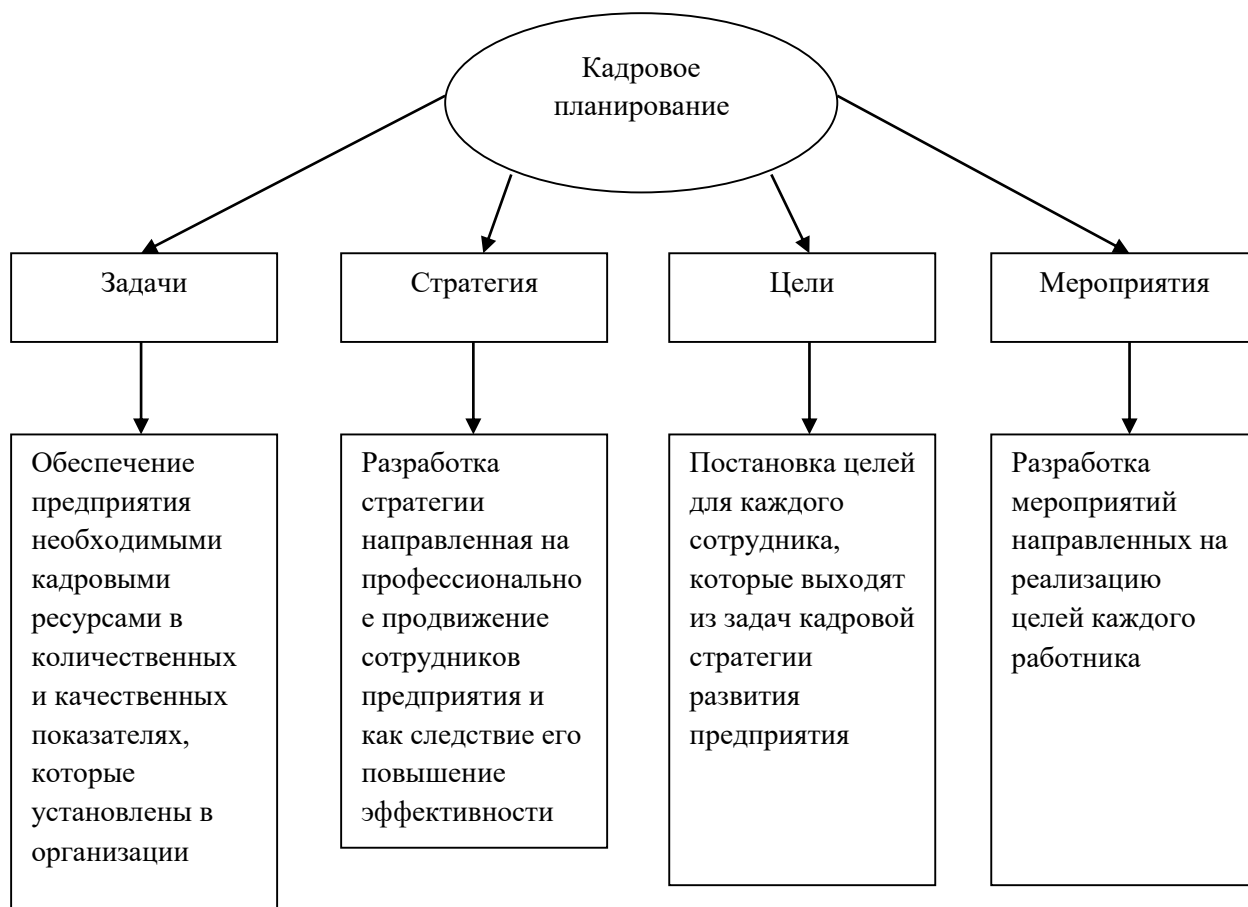


Рисунок 13 – Рекомендуемая схема кадрового планирования предприятия филиал Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание»

- планирование кадровой потребности;
- управление умениями, навыками, компетенциями, а так же аттестацией сотрудников;
- эффективное управление, планирование и прогнозирование производительности труда персонала.

В программе «1С: ЗУП» ведется управленческий и регламентированный учет. Управленческий учет включает в себя ведение всего предприятия, а регламентированный учет ведется по каждому структурному подразделению в отдельности.

Управленческий учет позволяет эффективно управлять умениями, навыками персонала, а так же аттестацией сотрудников, их мотивацией, расчетом заработной платы, ведением учета кадров на предприятии включая их подбор.

В рамках данной программы существует инструмент, позволяющий эффективно планировать персонал и составлять следующие планы:

- организационно-должностной инструмент, который позволяет определять количество работников и распределять их по структурным подразделениям и должностям;
- событийный план позволяет на основе организационно-должностного провести расчет затрат на кадры предприятия;
- затраты на оплату труда персонала.

С целью эффективного управления мотивацией сотрудников в части финансовой составляющей программа позволяет установить схему оплаты труда, которая напрямую будет зависеть от уровня дохода и результатов работы. Это позволит управлять как мотивацией менеджеров компании, так и рядовых сотрудников.

Система моделирования схем мотивации позволит организациям сформировать, такую схему оплаты труда, которая без ограничений будет формировать поощрение и взыскание сотрудников. Определять линейную и нелинейную зависимость размеров поощрений и наказаний от эффективности работы персонала. Вводить критерии и показатели оценки результатов работы персонала.

Система моделирования схем мотивации позволяет:

- Формировать схемы оплаты труда с неограниченным количеством поощрений и взысканий.
- Вводить линейную и нелинейную зависимость размера поощрения/взыскания от результатов работы.
- Вводить привычные названия для результатов работы.

Так же программа «1С:ЗУП» позволяет проводить набор кадров с момента размещения новой вакансии до приема сотрудника на работу.

В данной программе создается специализированное рабочее место специалиста по кадрам, где он может осуществлять следующие операции:

- вводить данные новых кандидатов;
- вести учет решений, которые принимаются по кандидатам;
- планировать и вести календарь собеседований;
- осуществлять прием на работу;
- вести отчет об открытых вакансиях;
- охранять данные по переписке с каждым кандидатом.

В системе анкетирования и оценки ведется документирование и автоматизация процессов, которые обеспечивают возможность формирования анкет и опросных листов, осуществление рассылки по электронной почте каждому кандидату, осуществление загрузки и анализа полученных данных.

В конфигурацию данной программы включены расчеты по заработной плате сотрудников предприятия. Подсистема обеспечивает ведение взаиморасчетов с работниками предприятия, а также учет затрат на оплату труда в составе себестоимости продукции и услуг.

Подсистема позволяет автоматизировать оплату больничных листов и отпусков, вплоть до формирования документов на выплату зарплаты и отчетности в государственные надзорные органы.

Одна из подсистем данной программы позволяет регламентировать согласно законодательству по налогам и сборам, автоматизированный учет оплаты труда сотрудников, исчислять налоги на доходы физических лиц, единый социальный налог, страховой взнос в пенсионный фонд, страховые взносы в ФСС, на страхование от несчастных случаев и проф.заболеваниях. При этом следует отметить, что исчисления ЕСН и страховых взносов в ПФР поддерживается абсолютно, для всех режимов налогообложения.

Подсистема учета кадров включает в себя информацию, которая несет личные данные о работниках, подразделения и должности на которых трудятся сотрудники, а так же контактную информацию.

На основании вышеперечисленной информации, можно построить следующие отчеты: списки работников, коэффициент текучести кадров,

статистику по кадрам, отчеты по отгрузкам. Так же при помощи данной программы, возможно, осуществлять планирование отпусков работников.

При помощи визуальных средств, можно увидеть, как распределятся отпуска во времени и вести учет и контроль отпусков.

Конфигурация «1С:ЗУП» может интегрировать с конфигурацией «Бухгалтерия предприятия».

В Приложении А на рисунке А.1 представлена схема конфигурации «1С:ЗУП».

Вторым мероприятием, предлагается внедрить процессный подход к управлению кадровым планированием на предприятии филиала Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание». Суть данного подхода заключается в системном управлении кадрами предприятия, их планированием, согласно выявленным потребностям в кадрах. На рисунке 14 представим схему процессного подхода к кадровому планированию на предприятии.



Рисунок 14 – Процессная модель управления кадровым планированием

Выстроенная система кадрового планирования на основе процессного подхода обеспечивает оптимизацию методов работы с персоналом в организации. Управление кадровым планированием занимает важное место в системе управления компанией. В приложении Б, на рисунке Б.1 представлена развернутая схема процессного подхода к кадровому планированию.

Ведь от того насколько правильно организован процесс планирования кадровых ресурсов их подбор и найм, зависит эффективность работы предприятия в целом. Методологически сфера кадрового планирования обладает своим понятийным аппаратом, методиками оценки персонала, а также результатами их деятельности. Главная цель кадрового планирования в организации на основе процессного подхода является определение потребности в кадрах, создание четкого плана действий по подбору, найму. При этом необходимо помнить о том, что подбирая кадры нужно ориентироваться на высококвалифицированный уровень. Бизнес-процессы позволяют разделить кадровое планирование на операции. В последующем это помогает распознавать, сравнивать, анализировать, весь процесс кадрового планирования.

При внедрении бизнес-процесса кадровое планирование и установка программы «1С:ЗУП» позволят специалистам по планированию кадров оптимизировать процесс подбора расстановки кадров на предприятии, отслеживать обучение, своевременно проводить аттестацию персонала и отслеживать производительность труда каждого сотрудника. Своевременное прохождение обучения сотрудниками, значительно повышает их квалификацию и позволяет реализовывать новые проекты. Технология описания бизнес-процесса позволяет все операции организации сделать прозрачными, понятными и легкими в применении.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Проведем расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

В таблице 10 представлены затраты на внедрение «1С:ЗУП» на предприятии филиал Ямальское управление по организации общественного питания ООО «Газпром питание».

Таблица 10 – Затраты на внедрение программы «1С:ЗУП»

Наименование услуги	Цена/руб.
Аренда рабочего места специалиста по кадрам	5000
Аренда рабочего места специалиста по кадрам с дополнительным ПО	3500
Аудит информационной системы заказчика на качество доработок	7420
Консультация по ЗУП	3651
Выезд консультанта 1С в офис к заказчику	4256
Доработка программ 1С под бизнес-процессы заказчика	2541
Загрузка данных в 1С из других систем через XLS XML	6354
Консультация по работе с 1С для конфигураций, ЗУП	2354
Настройка Автоматизированных Рабочих Мест,	2134
Настройка синхронизации баз данных (первоначальное заполнение перенос данных)	2133
Обновление типовых конфигураций	2111
Обучение пользователей по работе с программами 1С с подключением к сотруднику через программу удалённого управления для конфигураций ЗУП	2333
Описание бизнес процессов	2354
Поиск и устранение ошибок в учётной системе заказчика	6541
Создание инструкций для сотрудников по изменённым и настроенным бизнес-процессам	4563
Проверка безопасности данных информационной системы заказчика	78000
Итого затрат	135245

Затраты на внедрение программы «1С:ЗУП» включают в себя набор услуг, которые необходимы для эффективной работы автоматизированной системы предприятия. Общая сумма затрат составляет 135 245 руб.

В таблице 11 разберем временные затраты на подбор персонала до и после предложенных мероприятий.

Таблица 11 – Временные затраты на подбор персонала до и после мероприятий, ч.

Мероприятие	Ответственные	Количество рабочих часов до мероприятий, ч	Количество рабочих часов после мероприятий, ч	Разница между количеством часов до /после
Анализ текучести. Ввести прогнозирование потребности организации в персонале	Начальник отдела персонала	5	3	2
Предварительно разработать прогноз потребности в персонале и подготовить опережающие кадровые решения	Начальник отдела персонала совместно с руководителям и подразделений	10	5	5
Разработать типовую программу адаптации персонала	Начальник отдела персонала	7	4	3
Назначить ответственных за адаптацию персонала. Внесение изменений в должностные инструкции	Начальник отдела персонала	2	1	1
Работа с кадровым резервом с головным офисом	Начальник отдела персонала	-	2	2
Итого затрат		24	15	9

Согласно проведенному анализу общее время затрат на подбор персонала до и после предложенных мероприятий сократилось на 9 часов в месяц.

В таблице 12 представлены результаты от внедрения мероприятий по совершенствованию кадрового планирования.

Таблица 12 – Результаты от внедрения мероприятий по совершенствованию кадрового планирования

Наименование	Расчет	Сумма
Сокращение рабочего времени за счет внедрения автоматизации кадрового планирования специалиста по кадрам	$(0,375/0,6) * 100$	62,5%
Увеличение выручки на 10 % за снижения текучести кадров	$10\ 242\ 079 * 15\%$	11 778 39 руб.

Таким образом, расчет экономической эффективности предложенных мероприятий, позволяет говорить об их экономической обоснованности. Кроме того, следует отметить, что совершенствование отдельных элементов кадрового планирования повлияет на улучшение всей системы управления и повысит производительность труда как основной фактор экономического развития предприятия.

Далее в таблице 13 проведем расчет изменения технико-экономических показателей после предложенных мероприятий.

Таблица 13 – Изменение технико-экономических показателей после предложенных мероприятий

Показатели	2022	Проект	Изменение	
			2021-2020г г	
			Абс.изм(+/-)\	Темп прироста, %
Выручка, тыс.руб.	10 242 079	11 778 391	1 536 312	15
Себестоимость, тыс.руб.	8 081 995	8 081 995	0	0
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	2 160 084	3 696 396	1 536 312	71,12
Управленческие расходы, тыс.руб.	381 054	516 299	135 245	35,5

Продолжение таблицы 13

Показатели	2022	Проект	Изменение	
			2021-2020г г	
			Абс.изм(+/-)\	Темп прироста, %
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1 920 943	1 920 943	0	0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-141 913	1 259 154	1 401 067	-987,27
Чистая прибыль, тыс. руб.	-138 278	290 378	428 656	-310,00
Основные средства, тыс. руб.	434 435	434 435	0	0
Оборотные активы, тыс. руб.	2 056 708	2 056 708	0	0
Численность ППП, чел.	363	363	0	0
Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	4103400	4103400	0	0
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	600	600	0	0
Фондоотдача (стр1/стр8)	23,58	27,11	4	14,98
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	5	6	1	14,54
Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	-1,4	2,5	4	-276,1

На рисунке 15 представлена динамика экономических показателей после предложенных мероприятий.

Как видно, из представленных данных в таблице 11 и на рисунке 15, выручка предприятия увеличилась на 15%, это связано с тем, что за счет правильного планирования кадров происходит набор квалифицированного персонала, что влияет на качество выпускаемой продукции и как следствие ведет к большему числу посетителей столовой. Себестоимость при этом остается неизменной. За счет изменения выручки происходит рост валовой прибыли предприятия.

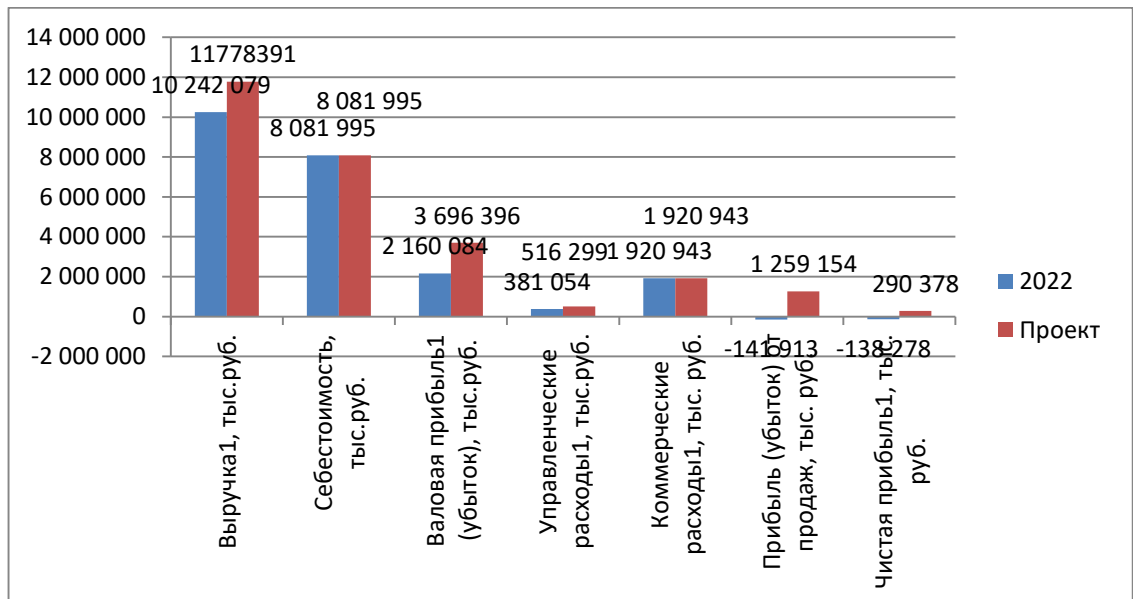


Рисунок 15 – Динамика экономических показателей после предложенных мероприятий

Управленческие расходы возрастают за счет приобретения и установления программы «1С:ЗУП», чистая прибыль предприятия после предложенных мероприятий имеет положительное значение и составляет в проектном году 290 378 т.р.

Рентабельность продаж также возросла и составила 2,5%.

Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

Заключение

В первом разделе работы изучается понятие, сущность кадрового планирования, а так же структура, этапы и методы совершенствования кадрового планирования на предприятии.

Во втором разделе работы, дается организационно-экономическая характеристика предприятия филиала Ямальского управления по организации общественного питания ООО «Газпром питание» за 2020-2022 г г.

ООО «Газпром питание» отработало не удовлетворительно. Так, выручка имеет ежегодный рост в 2021 году увеличение произошло на 55%, а в 2022 году еще на 22,18%. При этом, так же наблюдается рост себестоимости в 2021 году на 39%, а в 2022 году на 23,26%, рост себестоимости связан с повышением цен на продукты питания.

Валовая прибыль имеет резкий рост в 2021 году по отношению к 2020 году, на 173%, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 18,32%. Отмечается большой рост управленческих и коммерческих расходов, что приводит к убыткам от продаж. Прибыль (убыток) от продаж в 2021 году по сравнению с 2020 снижается на 67%, а в 2022 году еще на 29,78%. В связи со снижением прибыли от продаж чистая прибыль предприятия так же имеет минусовые показатели. В 2021 году снижение чистой прибыли происходит на 19% а в 2022 году на 28,53%. Не смотря на снижение экономических показателей на предприятии ООО «Газпром питание» происходит рост численности персонала, так в 2021 году увеличение произошло на 16 человек, а в 2022 на 53 человек, как следствие из-за увеличения численности персонала происходит рост фонда оплаты труда. В следствии снижения абсолютных показателей деятельности предприятия произошло снижение рентабельности продаж, которая в 2021 году составила -2,3%, а в 2022 году -1,4%.

Так же проводится оценка кадрового планирования на предприятии.

Поиск потенциальных сотрудников начинается с рассмотрения и изучения резюме, далее приглашаются на собеседование заинтересовавшие организацию соискатели. Данные полученные по итогам собеседования используются с целью выявления у кандидата навыков и компетенций необходимых для вакантной должности. После того как, кандидат на должность заинтересовал руководителя, ему предлагается заполнить анкету.

Основной проблемой в кадровом планировании на предприятии ООО «Газпром питание» является ведение кадрового учета вручную, отсутствие учета производительности труда и системного планировании кадров. Проводится анализ кадрового состава организации, оценка подбора персонала порядок кадрового планирования в настоящее, время выявление недостатков.

В третьем разделе разработаны мероприятия направленные на совершенствование кадрового планирования, которые заключаются во внедрении программы «1С: ЗУП», что позволит оптимизировать процессы планирования и подбора персонала. Вторым мероприятием является внедрение процессного подхода направленного на систематизацию процесса кадрового планирования в организации.

Как видно из представленных данных в таблице 11 и на рисунке 12, выручка предприятия увеличилась на 15%, это связано с тем, что за счет правильного планирования кадров происходит набор квалифицированного персонала, что влияет на качество выпускаемой продукции и как следствие ведет к большему числу посетителей столовой. Управленческие расходы возрастают за счет приобретения и установления программы «1С:ЗУП», чистая прибыль предприятия после предложенных мероприятий имеет положительное значение и составляет в проектом году 290 378 т.р. Рентабельность продаж также возросла и составила 2,5%.

Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

Список используемой литературы

1. Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник. М. Кнорус, 2018. 271 с.
2. Аджиева А. И. Целесообразное и объективное кадровое обеспечение организации // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 5. С. 24-26.
3. Аршолоева О.Х. Основы кадровой политики и кадрового планирования: учебно-методическое пособие. Улан-Удэ: Издательство Бурятского госуниверситета, 2019. 160 с.
4. Барчан Н. Н. Управление кадровым обеспечением: декомпозиция целей // Вестник научных конференций. 2017. № 3-4. С. 6-11.
5. Басовский Л. Е. Экономический анализ: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. 222 с.
6. Белалова Е. А. Методы анализа эффективности системы развития персонала организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2019. № 11. С. 89-93.
7. Болюченко Д. А. Анализ использования трудовых ресурсов и производительности труда // Экономика и социум. 2018. № 5. С. 6-10.
8. Бурганова Л. А. Теория управления: учеб. пособие. 3-е издание. М.: Инфра-М, 2019. 153 с.
9. Габдрахманова Ю. В. Кадровое обеспечение организации // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. № 5. С. 470-478.
10. Готидзе М. В. Теоретизация понятия трудовых ресурсов и их составляющих // Конкурентоспособность социально-экономических систем в условиях риска и неопределенности: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции (Челябинск, 23 июня 2020 г.). Стерлитамак: АМИ, 2020. С. 9-12.
11. Елистратова Ю. Е. Анализ структуры и численности персонала // Форум молодых ученых. 2019. № 8. С. 76-79.

12. Зверева М. В. Анализ эффективности использования персонала предприятия // Экономика, бизнес, инновации. Сборник статей XII Международной научно-практической конференции. (Пенза, 30 апреля 2020 г.). Пенза, 2020. С. 171-174.
13. Кибанов А.Я. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: учебник. М. Проспект, 2021. 311 с.
14. Киселева Т. И. Анализ и оценка эффективности работы по поиску и подбору персонала // Human Progress. 2021. Т. 3. № 1. С. 1-5.
15. Кудряшов В. С. Система кадрового планирования в организации / В. С. Кудряшов // Стратегии бизнеса. 2018. № 7. С. 11-18.
16. Лифоша А. А. Понятие трудовых ресурсов и направления повышения эффективности их использования // научный альманах. 2018. № 7-1. С. 39-42.
17. Матюшевская А. К. Методика анализа развития и обучения персонала // Научный альманах. 2021. № 1-1. С. 29-31.
18. Москвитина Н. В. Кадровая политика и кадровый аудит: учебное пособие. Иркутск: Изд-во ИГУ, 2018. 111 с.
19. Набиева Л. Э. Трудовые ресурсы: понятие и сущность // Единство и идентичность науки: проблемы и пути решения: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции (Тюмень, 08 февраля 2018). / в 2 ч. Ч. 1. Стерлитамак: АМИ, 2018. С. 181-184.
20. Попов Д. А. Генезис понятия «трудовые ресурсы» как экономическая категория // Формирование и развитие новой парадигмы науки в условиях постиндустриального общества: Сборник статей по итогам Всероссийской научно-практической конференции (Пенза, 06 июня 2020 г.). Стерлитамак, 2020. С. 122-125.
21. Родригес М. Э. Понятие и виды трудовых ресурсов // Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XXII Международной научно-практической конференции. В 2 ч. Ч. 2. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». 2021. С. 29-31.

Приложение А

Схема работы «1С: зарплата и управление персоналом 8»

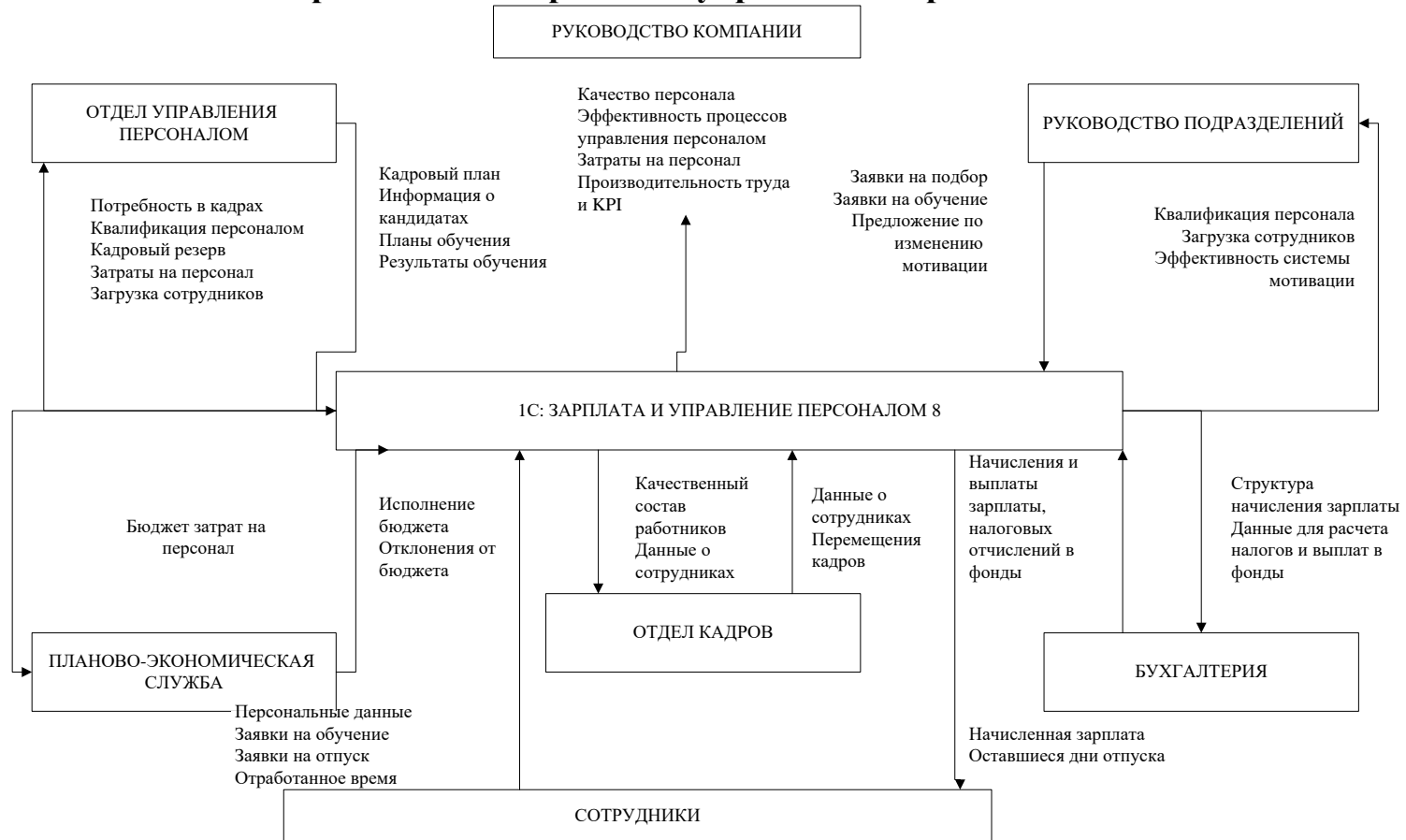


Рисунок А.1 - Схема работы «1С: зарплата и управление персоналом 8»

Приложение Б

Развернутая схема процессного подхода к кадровому планированию

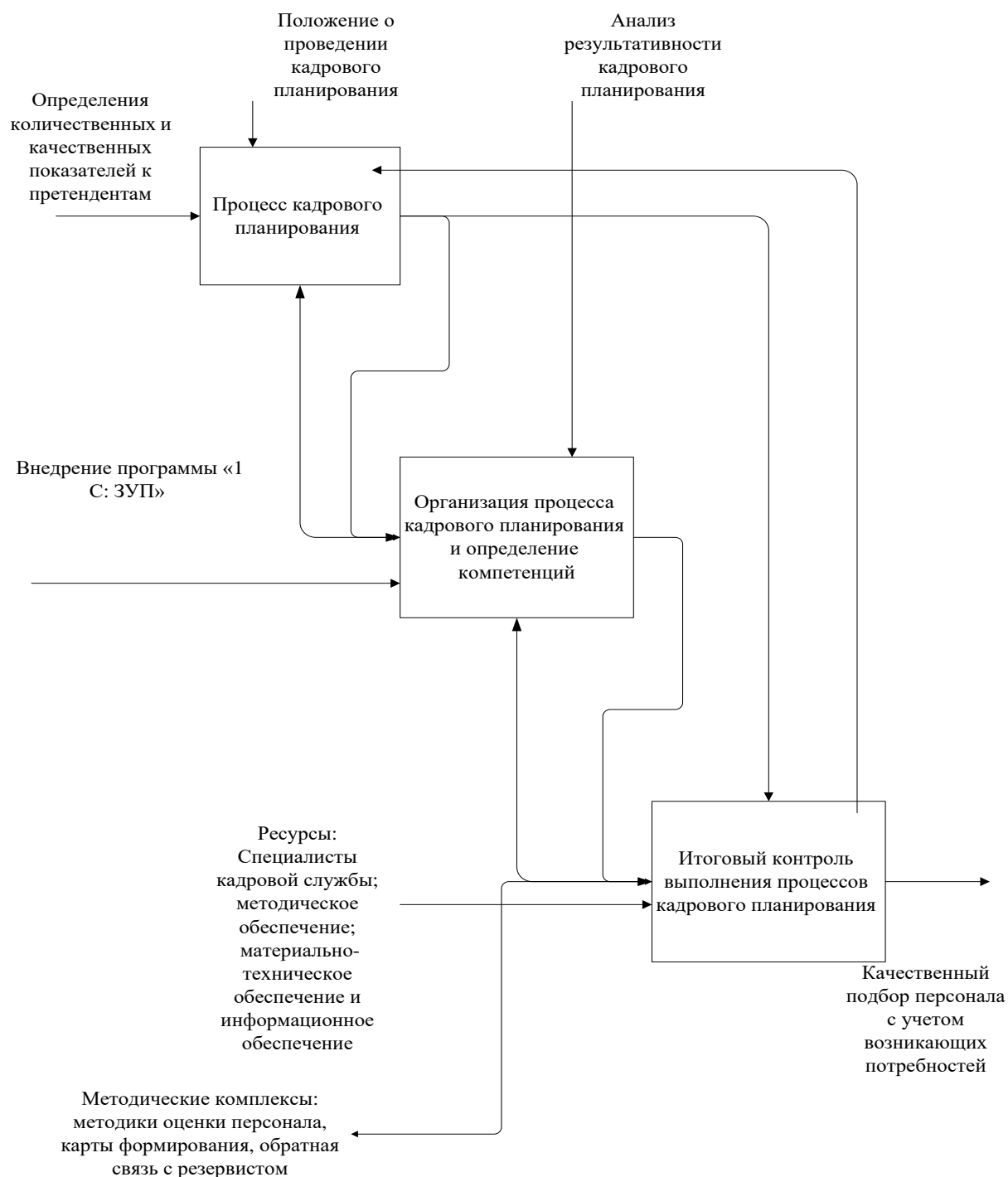


Рисунок Б.1– Развернутая схема процессного подхода к кадровому планированию